

REAKTIE OP HET ARTIKEL VAN J. A. DE BOER INZAKE „DE KOSTPRIJSBEREKENING BIJ BANKEN”

door J. Kraa

Aan het verzoek van de redactie van het M.A.B. te reageren op het door J. A. de Boer in de nummers van november en december 1973 gepubliceerde artikel „De kostprijsberekening bij banken” voldoe ik met enige schroom, en wel om twee redenen, waarvan de eerste is, dat naar mijn mening de gegeven uiteenzetting een der duidelijkste en beste is, die ik ooit op dit gebied heb gelezen en de tweede, dat ik mijzelf niet als een deskundige op dit speciale gebied kan beschouwen.

Evenwel is het onderwerp boeiend en de ontwikkeling in het dienstenpakket enerzijds en de arbeids- en overige kosten anderzijds dusdanig, dat de aandacht die de banken aan kostprijsberekening en aanverwante zaken moeten besteden steeds groter wordt.

De opmerkingen welke hieronder worden gemaakt beschouw ik zelf als enige aanvulling en misschien op enkele punten als een enigszins andere zienswijze. Het lijkt mij het eenvoudigste het artikel zoveel mogelijk op de voet te volgen, waarbij enkele punten dan enige extra aandacht krijgen.

A. De functie van de kostprijs bij banken

Schrijver noemt hier, tariefstelling, resultaatberekening per dienst en bewaking efficiency.

Aanvullend meen ik, dat de kostprijs tevens gebruikt moet worden voor een juiste en - misschien belangrijker - vergelijkbare resultaatberekening per bijkantoor. Practisch alle banken in Nederland bestaan uit een hoofdkantoor met een net van bijkantoren. Een aantal diensten wordt geheel of gedeeltelijk centraal uitgeoefend zodat het, ter bepaling van de waarde voor het geheel van een kantoor noodzakelijk is een aantal verrekeningen tussen centrale en kantoren toe te passen. Hetzelfde geldt voor renteverrekeningen tussen centrale en kantoren, een nog ingewikkelder probleem, waarvoor evenwel toch een oplossing moet worden gevonden.

Daarnaast is het niet alleen nodig het resultaat per soort dienstverlening te kennen, doch evenzeer per relatie. Het kan namelijk heel goed zijn, dat een dienst, als bijv. de korte kredietverlening in totaal een positief resultaat brengt, doch dat individuele relaties in dit totaal verliesgevend zijn, hetzij door een groot aantal niet kostendekkende transacties over de rekening, hetzij door een hogere risico-factor dan gemiddeld, hetzij uit anderen hoofde. Bij dit bezien per relatie zal men zich bovendien niet moeten beperken tot de relatie in de ene groep van dienstverlening, doch tevens daarbij moeten betrekken de aanrakingen met deze relatie in de andere dienstverleningsgroepen, opdat een totaal beeld per relatie wordt verkregen. Dit stelt hoge eisen aan de automatisering bij de banken, doch deze zijn zeer wel in staat hieraan te voldoen. Een bijzonder voordeel van deze beschouwing, doch ook noodzakelijkheid m.i. is de mogelijkheid tot een goed gesprek over de

condities met de relatie te komen. Hetzelfde geldt eveneens voor de relaties aan de creditzijde van de balans.

B. De door de banken verleende diensten

De schrijver onderscheidt in diensten met - en zonder - directe toerekening van rentekosten.

Men zou hiernevens nog een onderscheid kunnen maken naar rekening gebonden en niet rekening gebonden diensten, bij de diensten zonder directe rente-toerekening.

De belangrijkste rekening gebonden dienst is dan wel de verrichting in het betalingsverkeer, terwijl men bijv. de verkoop van reizen als geheel niet rekening gebonden kan beschouwen. Dit onderscheid is vooral belangrijk voor de prijsstelling, n.l. voor de vraag moet de dienst op zichzelf tenslotte netto opbrengst gevend zijn, of is de samenhang met een of meer andere diensten dusdanig, dat men voor kosten en opbrengsten deze diensten tezamen moet beschouwen. Mijns inziens is de verbondenheid tussen rekening-courant en betalingsverkeer zo groot, dat men wellicht kan stellen, dat indien de banken geen diensten in het betalingsverkeer zouden verrichten, zij niet de beschikking over gelden in rekening-courant zouden houden noch gelden in rekening-courant zouden uitlenen.

C. De toerekening van de rentekosten aan de uitzettingen

Zoals al blijkt uit de door De Boer gegeven beschrijving van de verscheidene bestaande opvattingen is dit het moeilijkste probleem. Onder invloed van de door De Nederlandsche Bank gegeven regelen, betreffende de lange en middellange kredietverlening en de koppeling van deze aan op lange en middellange termijn aangetrokken middelen komt er noodzakelijkerwijze toch wel een gemeenschappelijke opvatting tot stand. Deze neigt m.i. sterk naar de zgn. conversie-methode, waarbij zoveel mogelijk gelijke termijnen tegenover elkaar worden gesteld, daarbij rekening houdende met liquiditeitseisen.

De door schrijver ontwikkelde zgn. causale methode spreekt mij niet zo sterk aan en verschilt m.i. uiteindelijk niet zoveel met de conversie-methode.

De Boer stelt dat korte (rekening-courant) kredietverlening tot rekening-courant creditgeld leidt en lange kredietverlening tot afstoten van liquiditeiten. Naar mijn mening is dit laatste wel het geval in de spaarbanksfeer, gezien de vrij gebonden wijze van bedrijfsvoering, doch niet in de banksfeer. In de banksfeer leidt ook de lange kredietverlening tot het ontstaan van credit-rekening-courantgeld.

Evenwel zullen de banken pogen een dusdanig deel van het totale rekening-courantgeld om te zetten in lang geld (deposito's - spaargeld - obligatie-lening) als nodig is ter financiering van bestaande of verwachte lange krediet-verlening en dat stuk van de korte kredietverlening, dat hoewel niet als zodanig geboekt, toch wel min of meer als lang of middellang moet worden beschouwd. Mijn gevolgtrekking uit het voorgaande moet dan wel zijn, dat ik de causaliteit breder zie en daarom eerder de zgn. conversie-methode de

voorrang geef voor de toerekening van rentekosten.

In het tweede deel van zijn artikel gaat de schrijver in op de berekening en verdeling der diverse kosten over de diensten. Slechts twee kleine opmerkingen mijnerzijds hierover. En wel ten eerste een uit nieuwsgierigheid.

Gesteld wordt, terecht, dat er voor de verschillende handelingen moet worden uitgegaan van „gebudgetteerde normen per prestatie-eenheid”. Maar hoe bepaalt men deze. Het vaststellen van normen voor administratieve arbeid is altijd nogal ingewikkeld geweest. Een aantal banken heeft de laatste jaren op dit gebied ervaring opgedaan met het zgn. Scott Mulligan-systeem, doch desalniettemin is het niet eenvoudig.

De tweede opmerking slaat in feite terug op hetgeen hiervoren door mij werd gezegd over de enge verbondenheid van het betalingsverkeer met de rekening-courant-verhouding. Vanuit deze gedachte moeten dan de kosten en opbrengsten van dit betalingsverkeer worden toegerekend aan de rekening-courant. Wil men, zoals De Boer doet, het betalingsverkeer los zien, dan zal hieraan behalve provisie opbrengsten ook een zeker deel van de rente-opbrengst moeten worden toegerekend. Al was het alleen maar uit hoofde van de diverse valuteringsregels en het tijdsverschil dat verloopt tussen debitering en creditering bij de uitvoering van het giroverkeer. De steen der wijzen om dit tot een oplossing te brengen is voorzover mij bekend nog niet gevonden. Een reden te meer om kosten en opbrengsten van dit verkeer aan de rekening-courant verhoudingen toe te delen.

Tenslotte nog een enkel woord over de functionele resultatenrekening. Het komt mij doelmatig voor een dergelijke rekening, welke in het gegeven voorbeeld alleen de debetzijde van de balans als uitgangspunt heeft, ook voor de creditzijde van de balans te maken. Uiteraard zullen beide dezelfde uitkomst hebben en zullen de rentetoerekeningen (in omgekeerde zin) dezelfde zijn, doch men dient ook een inzicht te verkrijgen in de lonendheid van de diverse soorten rekeningen aan de creditzijde van de balans, zoals bijv. privé-rekeningen, spaarrekeningen, etc.

Rest mij nogmaals mijn grote waardering uit te spreken voor het artikel, waarop het bovenstaande een grotendeels instemmende reactie is.